



LUIS ALBERTO RODRÍGUEZ-OVEJERO ALONSO

INGENIERO DE CAMINOS. Presidente de SATEC, Sistemas Avanzados de Tecnología, S.A.

Desde hace más de 30 años trabajas en un sector 'no tradicional', el de las TIC. ¿Cómo se ve desde fuera esta travesía del desierto que vive el mundo de la construcción, y que a juicio de algunos es consecuencia directa del exceso de 'hormigoneo reinante' habido ⁽¹⁾?

En primer lugar, conviene calibrar las cosas en el *long-term* para no tomar la parte por el todo. Quiero decir que no porque haya habido en los últimos años ciertos excesos, ha de despreciarse *in toto* lo alcanzado en los últimos 30 años. En esto, una vez más, somos muy españoles, como declaró en ripioso verso Joaquín Bartrina:

“Oyendo hablar a un hombre, fácil es
saber dónde vio la luz del sol:
si alaba a Inglaterra, será inglés;
si os habla mal de Prusia, es un francés;
y si habla mal de España, es español”.

Como digo, los avances en infraestructuras en nuestro país han sido espectaculares: autovías, hospitales, alta velocidad... y de ello hemos de estar orgullosos los ingenieros de caminos, porque nuestra contribución ha sido capital.

“Hay que perder el miedo a emprender, que es, sobre todo en este país, el miedo a fracasar, y entender que, llegado el fracaso, éste no es ningún baldón [...]. No me cabe duda de que eso que llaman, con muy poco gusto, capacidad de 'reciclaje', la atesora el ingeniero de caminos como muy pocos profesionales, porque nuestra visión de las cosas no es instrumental, sino finalista”.





Aunque luego hablaremos sobre ello *in extenso*, ¿cuál es el consejo primero de un *outsider* como tú a un ingeniero de caminos recién titulado y/o en situación de desempleo aun con una larga trayectoria profesional a sus espaldas?

Que pierda el apego a los conocimientos, pero no a las capacidades; esto es, que si eres un experto en firmes, no esperes a que escampe y se vuelvan a proyectar y construir carreteras porque “eso es lo que único que sé hacer”, sino que plantéatelo como que “eso es lo que mejor he sabido hacer hasta ahora, pero no dudo de mi capacidad para hacer otras cosas”. Cuesta cambiar, es verdad, pero este cambio ha de entenderse, no como una renuncia, sino como un reto. A ello contribuye también nuestra formación, exigente y generalista: mientras que otras profesiones, en buena medida y sin menosprecio, son instrumentales (así, la informática), nosotros hemos de entender la nuestra como finalista.

Acabas la carrera en 1976 y solicitas una beca Fulbright para irte a una universidad americana, a Utah. Esta ‘salida escolar’ no era muy habitual entonces. Imagino que tendría que ver con ello el hecho de que ya tu padre, como declaras en el libro *Del empresario al emprendedor*, editado por Telefónica, “era un hombre avanzado a su tiempo y viajó por el mundo cuando nadie lo hacía”.

En efecto, de los 13 becados aquel año, sólo yo era ingeniero. Solicité esa ayuda para estudiar una disciplina, la mecánica de fractura, que aún no se estilaba en nuestras Escuelas. Y ni que decir tiene, el ejemplo de mi padre influyó mucho en mi decisión, y en la de mi hermano Juan Carlos, ingeniero de minas, que también estudió en Estados Unidos. En nuestra familia, oriunda de León, ha habido académicos, investigadores y empresarios, todos ellos relacionados con la ciencia veterinaria, y que se formaron fuera de España. Mi padre, veterinario generalista, fue uno de los ideadores de lo que hoy es la Central Lechera Asturiana. En su campo, sabía de todo: desde sanidad animal hasta gestión de mataderos, actividad a la que dedicó toda su vida, aunque su mayor hito investigador fue patentar un hongo –tras estar en Italia seis meses

becado por la FAO– que utilizaban todos los fabricantes del queso de Cabrales.

Una vez en Estados Unidos –se da por hecho que con un buen nivel de inglés, lo que tampoco era muy habitual en aquella época–, te sorprende que allí la enseñanza es más “práctica, flexible y moderna”, y que la “innovación era omnipresente”. Sin embargo, reconoces que la formación matemática de aquí era incomparablemente mejor. ¿A qué dabas más valor?

Primero he de decir que sí, que mi inglés era razonable, pues mis padres nos habían enviado todos los veranos a Inglaterra desde muy jóvenes. En cuanto a la ventaja, o todo lo contrario, de llegar allí con un buen bagaje matemático diré que me ficharon como el ‘best & only one’ para calcular las funciones de Bessel [risas], en detrimento de la computación y de la investigación en laboratorios. Así que como no se cumplían mis expectativas, pasado un tiempo prudencial renuncié a terminar la tesis doctoral y me volví a España. Uno no sabe nunca en situaciones como ésta si se trata de un fracaso o de un acierto, pero el caso es que no he vuelto a congeniar con Bessel [risas].

Por lo demás, ya desde primer curso, allí la fijación es sólo una: aprender para aplicar. Luego está el doctorado, para profundizar. Por el contrario, la formación en nuestras Escuelas más parece dirigida a formar profesores universitarios que profesionales: ¡no todos tenemos que ser doctores! Para ser jefe de obra probablemente no hace falta saber tanta álgebra... Por otra parte, los medios allí eran incomparables: bibliotecas enormes, pocos alumnos por clase... y, sobre todo, un profesorado que no pontificaba desde lo alto, sino que establecía *motu proprio* una dialéctica enriquecedora con el alumno, a más de que podías tener acceso a ellos en todo momento.

Vuelves a España, pero enseguida te marchas a Londres, a una empresa afamada de consultoría, Dames & Moore, y haces el doctorado en el King’s College de Londres. ¿Cómo eran la universidad inglesa y las empresas consultoras de allí en comparación con las españolas?



Yo quería seguir estudiando, y Dames & Moore no sólo me lo permitía sino que lo veía con buenos ojos, algo que no ocurría y que incluso aún no ocurre, por cierto, en muchas empresas españolas. De la universidad inglesa no puedo decir mucho, porque mi relación con ella era únicamente a través de mi *advisor* académico, aunque me dio la impresión de parecerse más a la española que a la americana. Por otra parte, mi *advisor de facto* fue Joaquín Martí, un compañero de Dames & Moore y amigo fraterno desde entonces.

Para mí trabajar con él y con otros ingenieros en el 'Advanced Technology Group' fue un auténtico regalo. Había seis o siete eminencias, siempre en la vanguardia, y no exagero: casi todos son hoy unos profesionales/científicos muy relevantes, y uno de ellos luego sería Rector del Imperial College of London y más tarde President of the Qatar Foundation.

En cuanto a las empresas consultoras españolas vs. las inglesas tampoco puedo decir mucho, porque nosotros nos dedicábamos a 'cosas raras' para el ejército americano, o a calcular solicitudes extraordinarias en centrales nucleares, etc. Sobre este particular sí quiero decir que en España se habían construido o se estaban construyendo numerosas centrales nucleares, y esto dio trabajo a muchos de nuestros compañeros. El *know-how* de la energía nuclear que España atesoraba era extraordinario, algo que se ha perdido en el camino tras abandonarse definitivamente el programa nuclear, lo que es muy de lamentar: se ha echado por tierra un esfuerzo de décadas que tuvo su origen en la Junta de Energía Nuclear, a cuya creación contribuyeron compañeros como Goicolea y otros profesores del departamento de energética de la Escuela de Madrid.

No obstante desarrollar un trabajo atípico en una empresa consultora, ¿no te llamaba la atención que allí se apostara más por lo que luego ha venido en llamarse I+D+i y, sobre todo, que no hubiera esta madeja tan enredada de las competencias profesionales, propiciando una mayor interdisciplinariedad?

Sí, en efecto, aquí la poca investigación que se llevaba a cabo en ingeniería civil se centraba en algún profesor de algún departamento de alguna Escuela,

y también en algunos laboratorios del Ministerio de Obras Públicas, cuyo trabajo merece elogios sinceros. De las competencias, diré que allí las homologa y otorga el mercado, como debe ser, a mi entender, y la clave es estar bien formado: sustentarte en la norma administrativa no vale. Y de que participen personas de muy distintas disciplinas en un proyecto, va de suyo que le da un valor añadido: mejor compartir que competir.



Hemos empezado la entrevista *in medias res*; volvamos *ab ovo*. ¿Por qué estudias Caminos en Santander?

Yo veraneaba en Boñar, y entonces se estaba construyendo la presa del Porma, con Juan Benet como Sumo Hacedor. Aquellas obras de presas eran un mundo, eran otra cosa: poblados donde vivían cientos de personas, magnitudes fuera de lo común... Desde entonces, quise ser presista, como otros niños dicen: "mamá, yo quiero ser artista" [risas]. Además, el agua, no sé



muy bien por qué, era una fijación para mí, lo era todo cuando niño ⁽²⁾. Imagino que debería ir al diván de un psicoanalista ⁽³⁾ para encontrar el sentido oculto y acaso perverso de esta querencia mía por lo líquido [risas].

Por otra parte, yo era un buen estudiante en los jesuitas de Oviedo, y la ingeniería de caminos tenía mucho prestigio, así que mi padre, encantado; también influyen a esas edades, claro, los compañeros. Junto con dos de mis amigos del alma desde los 3 años, Chemari Mazón y Pedro Rodríguez Inciarte, me matriculé en Caminos.

Es fama que en aquellos tiempos la Escuela de Santander era casi un presidio: ¿de verdad merecía la pena tanto sacrificio? ¿Cómo se vivieron en una Escuela 'de orden' y en una ciudad de provincias aquellos tiempos convulsos del final de la Dictadura?

Yo tardé, y no era de los pocos, ocho años en acabar los estudios, lo que da una idea del esfuerzo que hacíamos: te presentabas con la autoestima propia de un buen estudiante de bachillerato y de repente llovían los suspensos [risas]. A mi juicio, para que tenga sentido un alto grado de exigencia al alumno es obligado que también esa exigencia sea máxima al profesorado, y éste no era el caso, en general, en Santander, la verdad. Someter, pues, a este calvario a una juventud sin una contrapartida clara me parece injusto y estéril.

De las veleidades políticas o sociales de aquella época en la Escuela diré que sí había una preocupación intelectual, y que la dialéctica no era ciencia extraña, pero casi todos nos dedicábamos principalmente a estudiar con denuedo. Por lo demás, aquella etapa que luego se ha querido ver como heroica no lo fue ni tanto ni de tantos, y basta con saber que la verdadera oposición al Régimen la formaban los comunistas, que no eran legión, y así se demostró en las primeras elecciones de la Transición, cuando ya todo el mundo (PSOE, UCD) se quiso subir al autobús.

Hablemos ya de tu trayectoria profesional en un sector 'no tradicional'. Vuelves a España en 1981 a Control Data Ibérica, S.A., una multinacional de la

computación, de las redes. En primer lugar, ¿por qué ese viraje tan brusco, cuando hasta entonces todo apuntaba a que serías un ingeniero-investigador, un ingeniero-científico?

Sí, mi intención era volverme a España y trabajar en la Universidad o en alguna institución investigadora, como el CEDEX, pero no lo conseguí. A través de un amigo y de un anuncio en el periódico hice una entrevista en París para esta empresa, y como yo había manejado el lenguaje de computación en Dames & Moore y para elaborar mi tesis doctoral –que acabaría siete u ocho meses después de estar en Control Data Ibérica– me contrataron como analista de sistemas. Una vez que te metes en otro mundo, absolutamente nuevo para ti y muy dinámico, luego se hace muy difícil volver a lo anterior; otra razón también poderosa es que yo estaba mucho mejor pagado en este nuevo mundo [risas].

Curiosamente, entras como computador corrido y a los pocos meses te hacen responsable de ventas, que ya nada o poco tiene que ver con la ingeniería.

Como reconocía en el libro que citaste con anterioridad, debía de ser mejor vendedor que programador [risas].

Si, exactamente dices lo siguiente: “a las pocas semanas me propusieron pasar a ventas, lo que acepté inmediatamente, quizás porque tenía la duda de si me hacían ese ofrecimiento porque era un mal analista o un buen vendedor. Debí de ser principalmente lo segundo, porque en menos de un año tuve mi primer cargo directivo como responsable de la organización de servicios”. Desde entonces siempre te has dedicado a la gestión, primero en una multinacional y luego en una empresa propia. ¿En qué se distingue una multinacional de una empresa nacional?

Bueno, primero he de decir que cuando empiezo a trabajar como directivo trato de profesionalizarme enseguida, pues a mí me faltaban muchos mimbres para hacer un buen cesto: desconocía las 'artimañas' del marketing, no sabía leer correctamente un balance, etc. Las diferencias entre una multinacional y



casi todas las empresas españolas de aquel tiempo eran enormes. Acaso la principal fuera que en las empresas españolas, con las excepciones de rigor, el dinero se empleaba para pagar profesionales y no tanto para invertir en su formación y desarrollo. Quiero decir que una empresa multinacional tenía perspectiva y apostaba por la formación continua, es decir, que no sembraba para recoger inmediatamente, sino que trataba de incentivar, de motivar, y así también hacía una selección de los mejores.



Abandonas una carrera 'prometedora' de alto directivo en una multinacional por una aventura empresarial. ¿Por qué?

A pesar de lo que acabo de decir, esta multinacional legendaria ya estaba en declive en nuestro país, y en la propia organización había cierto caos, las decisiones que se tomaban no eran siempre las más apropiadas, etc., y llegó un punto en que yo no podía poner en marcha nuevos proyectos, así que empecé a volar solo, junto con otros socios. Sin duda, crear una empresa es un gran reto personal y profesional, distinto a cualquier otro.

En aquellos años no seríais muchas las empresas con capital únicamente español que competíais con empresas extranjeras en soluciones tecnológicas. ¿Cómo fueron los inicios?

En 1987 prácticamente sólo existía parte de lo que ahora es INDRA, que dependía entonces del INI (Instituto Nacional de Industria). El resto de empresas del sector eran casi todas multinacionales. Sin embargo, justamente en aquellos años todo cambió por tres razones. La primera, porque la informática pasó a centrarse en el usuario, entendiendo por tal cualquier ciudadano, y no sólo las empresas, las instituciones. La segunda, porque los sistemas operativos pasaron de ser cerrados, específicos para cada empresa fabricante, a ser abiertos, lo que propició la estandarización y la uniformidad. Y la tercera tiene que ver con la comunicación de datos, que adopta como código universal el protocolo de comunicaciones IP, que ha dado el nombre a Internet. Esto, hoy natural, no era entonces evidente, hasta el punto de que por aquellos tiempos la Comunidad Económica Europea quiso imponer un protocolo único para defender la tecnología europea, que era como poner puertas al campo.

Ahora estáis implantados en África (Magreb, Angola, Mozambique...) y en América Latina (Méjico, Perú). Sin embargo, vuestra apuesta primera fue Portugal ¿Por qué?

Yo tuve clara la vocación multinacional de Satec desde el primer momento. En un momento en que el mundo de las tecnologías se hace global de verdad, cuanto antes llegáramos a un mercado, mejor nos posicionáramos. El hecho de apostar por Lisboa en lugar de hacerlo por Barcelona, por ejemplo, fue una coincidencia: ganamos, junto con una empresa multinacional, un contrato importante, de 4 millones de dólares, para implantar la primera red nacional universitaria y el primer centro computacional de investigación. Por cierto que empezamos a trabajar en el mítico Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC). Luego montamos la primera red de Cisco en Portugal, y de ahí dimos el salto natural al África lusófona: Angola y Mozambique.

Lo de estableceros en el Magreb (Marruecos, Argelia y Túnez), ¿a qué responde? ¿Es muy difícil competir con las empresas francesas cuando la exmetrópoli sigue teniendo una influencia notabilísima en esta zona?



En el norte de África apostamos por adquisiciones directas, y a un precio acaso subido: aprendimos que comprar empresas no es coser y cantar, la verdad. Ocurrió que entre 1995 y 2000 nuestra facturación creció exponencialmente y el tamaño de la empresa también: pasamos de 80 trabajadores a 900. De ahí que tuviéramos fondos suficientes para invertir fuera de España. En esos años se produce el boom de las telecomunicaciones (con la liberalización se instalan nuevas redes telefónicas y de televisión por cable) y nosotros estábamos muy bien situados en el mercado nacional.

En cuanto a competir con multinacionales gigantes, *compites ma non tanto*, pues ya hablamos de macroeconomía, de geopolítica. Nosotros competimos en el mundo microeconómico, y ahí si te manejas bien, por cuanto los productos y servicios que puedes dar en Marruecos, por ejemplo, ya los has testado en España: Administración electrónica, etc. Luego es importantísimo, claro, que los medios humanos de la empresa sean del propio país: nadie como ellos para detectar y conocer las necesidades de los clientes.

Además de con las empresas francesas también tendréis que competir cada día más con el 'buldózer chino'. Aunque hasta ahora sus intereses geoestratégicos principales en África habían sido las materias primas y las fuentes energéticas, imagino que ahora ya se ocuparán de fagocitarlo todo. ¿Cómo se compite con una mano de obra tan barata y tan dócil, con una forma de hacer negocios tan agresiva?

Además de por lo que comentas, China juega con otra ventaja: siempre va con el dinero por delante. África es un continente con recursos pero no tiene *cash*, y China se está convirtiendo en el gran banquero del continente: financia las obras públicas a la vez que las construye, etc. Otra carencia grave de los países africanos es la falta de organización, de instituciones fuertes, que propicia una corrupción tremenda en algunos de ellos. Por otra parte, estamos pagando, no tanto los años de abusiva colonización, sino la fatal descolonización que se llevó a cabo, el "ahí os quedáis" de un día para otro,

pero eso sí, una buena parte de las viejas empresas coloniales (o sus herederos) siguen siendo amos y señores de los monopolios más rentables.

En cuanto a competir con las empresas chinas, en el precio es imposible, pero no así en la prestación de servicios: no se trata sólo de la calidad del producto final sino de la génesis del producto, de la confianza, de la empatía que transmite una organización bien asentada. En este aspecto, a las compañías chinas les queda mucho camino por recorrer: nosotros tenemos más pasado que ellos y, por ende, mejores costumbres y mejores prácticas.

¿Cómo están preparados, en comparación, los técnicos de las empresas españolas cuando se sale al extranjero? Aparte de ser competitivos, ¿aportamos soluciones innovadoras de vanguardia o vamos un paso por detrás las más de las veces?

Los ingenieros españoles y, en general, los profesionales de otras disciplinas técnicas o económicas están muy, muy bien preparados. Desgraciadamente, y como en tantas cosas, en España por principio se da todavía un mayor reconocimiento a una empresa tecnológica extranjera (de Alemania, de Estados Unidos...) que a una nacional por el mero hecho de ser extranjera. Sobre la innovación, a mi entender, sigue habiendo un problema clave en nuestro país: además de adolecer de una organización institucional débil, aquí sigue apostándose preferentemente por la investigación básica, cuando la innovación debe servir sobre todo para competir, pues de lo contrario no vale, o vale mucho menos.

Volviendo al sector de la construcción, ¿es razonable que habiéndose facturado tantísimo –hasta el punto de que las constructoras quisieron ser 'construeléctricas'– se haya invertido tan poco en investigación ⁽⁴⁾?

Creo no equivocarme si digo que cualquier otro sector productivo habría aprovechado con mayor eficiencia los miles y miles de millones de euros que se han invertido en la obra pública hasta hace un par de años. Y quien habla de eficiencia, habla de innovación. Da la impresión de que importaba más la



parte financiera: ingresar a toda costa, que la parte empresarial: estrategia y propuesta de valor. Esto vale o ha valido en España, que es un mercado cautivo, pero en el extranjero, no. No obstante, una buena parte de las empresas constructoras españolas están desarrollándose muy bien fuera de España, sobre todo en obra pública, que es donde más innovación se ha logrado capitalizar, algo que no ocurre, o en la misma medida, en edificación.

De hecho, también daba la impresión de que los ingenieros no sabíamos proyectar, porque a toda obra le “tocaba” su modificado, esto es, que los ingenieros debían de hacer muy mal todos los proyectos, sin apenas excepciones.

Se perdió en cierta medida el respeto a la ingeniería, que parecía un mal necesario, y también al conocimiento, que es lo que te diferencia de verdad para competir. En un periódico de mi tierra, LA NUEVA ESPAÑA [3-7-11], declaré que “si la ciencia es una vocación, la ingeniería es una profesión y la tecnología es la herramienta”. Aprovechémonos, pues, de estos tres pilares, que son los que nos harán competitivos a medio y largo plazo.



Sobre la correlación entre innovación y competitividad en un sector cautivo de un cliente casi único, la Administración, ¿cuál es tu opinión? Lo digo porque aun

con las excepciones consabidas, muchas empresas han apostado por la investigación sólo cuando el dinero lo ponía la propia Administración (Unión Europea, Ministerio de Fomento...): así, las plataformas tecnológicas de la construcción o similares.

Éste es el país de las subvenciones, y el riesgo que tienes cuando regalas el dinero, cuando no cobras un interés, cuando no exiges una contrapartida, es que quien recibe esos fondos sólo se preocupa de cumplir el expediente y cobrar, pero no de que ese trabajo le sirva de verdad para ser más competitivo. Por otra parte, en el sector de la construcción, ocurre que esas investigaciones que promueve la Administración caen en saco roto las más de las veces, por cuanto luego es la propia Administración la que no exige en sus pliegos de contratación que se apliquen esas innovaciones.

Vosotros también tenéis entre vuestros grandes clientes a la Administración. ¿Por qué en la prestación de servicios, como es vuestro caso, todo parece estar más agarrado (precio y calidad) mientras que en los contratos de obras se cuentan con los dedos de la mano las obras que no requieren modificados?

En primer lugar, lo evidente: la calidad del producto final es más difícil de predecir en una obra de construcción que en una plataforma tecnológica.

En Europa ponen el grito en el cielo con este argumento: allí también cuando excavan se encuentran terrenos que no eran los previstos, etcétera, etcétera, y sin embargo las obras se acaban en precio y en plazo siempre, o casi ⁽⁵⁾.

Sí, es verdad. Quizá aquí no invertimos lo suficiente en las fases previas a la construcción propiamente dicha: planificación, estudios, proyectos... y luego ocurre que a los políticos les urge y les gusta inaugurar obras más que a sus homólogos europeos [risas]. Lo que sí es cierto es que es más fácil medir la velocidad de una red de telecomunicaciones –y si vale, vale, y si no, no te recibo ni te pago el contrato– que el IRI de una carretera, pues unos meses después de inaugurada, y por motivos ajenos a la buena ejecución, ese IRI ya



no será el que debía. También es verdad que la Administración transige más con un bache que con un apagón de la red de la Agencia Tributaria [risas].

Ese mayor transigir con los baches, ¿tiene también algo o mucho que ver con que cada vez que hay un escándalo político de supuesta corrupción son mayoría las constructoras entre las empresas que están 'por detrás'?

La corrupción, a lo largo de la historia, ha ido de la mano del dinero, que es decir también del poder político. Las empresas constructoras han manejado mucho, mucho dinero, a lo que se une un mercado menos transparente que el de los servicios, por ejemplo, y en el que el político tiene más capacidad de influencia: a mayores dineros, mayores intereses.

¿Cómo cambia vuestra relación con un cliente en función de que sea privado o público?

Con los clientes privados hay mayor flexibilidad, mayor capacidad de decisión, y no es extraño que se cambie un pliego a conveniencia del propio cliente o a la vista de incidencias sobrevenidas, y todo ello en un plazo muy breve. Eso sí, la intransigencia en plazo y calidades es absoluta: día que te pasas, día que te multo. La Administración, en este sentido, es menos tirana pero por el contrario es más rígida, aunque a veces su manera de contratar es "flexibilísima" *ad libitum*: publica un pliego que establece lo que quiere, acepta propuestas abiertas, adjudica, y luego exige al adjudicatario que le dé, no sólo lo que ha ofrecido, sino todo lo que le han ofrecido las demás, pues hasta entonces no sabía con toda exactitud lo que quería. Es una especie de plagio a las empresas desde arriba... [risas].

Acabamos de hablar de la corrupción, que ahora se demuestra que está más extendida de lo que algunos podían pensar. También son muchos los que piensan que las Escuelas de Negocios han contribuido lo suyo (6), con enseñanzas 'insanas': cómo se constituyen empresas pantalla, cómo se evaden impuestos y se mueve dinero de un paraíso fiscal a otro sin dejar huella... Tú has

estudiado en dos de estas Escuelas: IESE y Harvard. ¿Cuál es tu opinión? ¿Qué valor añadido te ha supuesto como empresario?

No creo que las escuelas de negocios sean las mayores culpables de la ingeniería financiera especulativa. Bien es verdad que en estos tiempos pasados los alumnos graduados en los MBA's de prestigio se decantaban mayoritariamente por las instituciones financieras en lugar de hacerlo por el mundo de la empresa por una sencilla razón: pagaban mejor. Esto nunca gustó a las Escuelas de Negocios y hoy las cosas están cambiando. Es más, te diré que en el caso de Harvard, una vez que se pasa la criba, hay muchas entidades financieras que vienen a buscar a los alumnos antes de hacer el master e incluso te invitan a no hacerlo, ofreciéndote el mismo sueldo que a un graduado. Para mí, no importan tanto los conocimientos que adquieres en el master, que tampoco son excesivos, como la cultura empresarial de que te imbuyen, la formación dialéctica o los contactos empresariales

Para acabar, desde tu experiencia, ¿qué les aconsejas a los compañeros que no encuentran un puesto de trabajo en los sectores tradicionales? ¿Vale para hoy saber que el empuje primero y definitivo de la informatización de nuestra Administración lo dieron compañeros desde el Ministerio de Industria a principios de los ochenta (Victor Izquierdo, Pedro Maestre, Santos Mañes, César Lanza, Félix Santamaría, Carmen de Andrés, Fernando Crespo, Javier Díez-Roncero, Rosa Arce...), esto es, que estamos preparados como casi ningún profesional para abrir nuevos caminos?

Lo primero que habría que decir es que hay que perder el miedo a emprender, que es, sobre todo en este país, el miedo a fracasar, y entender que, llegado el fracaso, éste no es ningún baldón, ninguna tachadura en la hoja de servicios, sino sólo un alto en el camino. Estoy de acuerdo en que nuestra formación generalista abre muchas puertas, y además esto sigue estando reconocido. No me cabe duda de que eso que llaman, con muy poco gusto, capacidad de 'reciclaje', la atesora el ingeniero de caminos



como muy pocos profesionales, porque nuestra visión de las cosas no es instrumental, sino finalista.

Por último, aunque estás un poco alejado del quehacer habitual de la profesión, ¿cómo ha de cambiar el Colegio para dar un mejor servicio a los compañeros, a la profesión?

Por razones obvias, es verdad que tengo poca relación con el Colegio, pero siempre he participado en todas las votaciones, ¿eh? [Risas]. Fijate si los *outsiders* estábamos poco considerados, que hace muchos años yo era un votante adscrito al grupo "Informáticos y desempleados"... [Risas]. A mí me parece que el Colegio debería ser mucho más sensible a las nuevas oportunidades profesionales y preocuparse de cosas que interesan más a la gente joven. Precisamente, en estos días hemos recibido una carta del Presidente del Colegio donde pide apoyo del colectivo de los ingenieros de caminos para configurar un Plan Estratégico. Es una iniciativa interesante y notable, y sería bueno que progresase. El peligro de estas cosas es que se quede en un bonito informe y que no implique un cambio, no sólo ya de objetivos, sino de misión y de organización. Los planes estratégicos se miden por los efectos, y el mundo está lleno de planes cuyo único efecto es un documento *ad maiorem gloriam* de la causa. También habría de cambiar el enfoque de su actividad, primando la libertad de conocimiento antes que el corporativismo, que no tiene cabida en un mundo futuro y global.

[Entrevista realizada en Madrid, el 26 de febrero de 2013,
por Javier Muñoz Álvarez]



(1) En *Verano*, novela del premio Nobel J. M. Coetzee publicada en 2010, se incluye el diálogo que sigue:

–Bueno, no te haré perder más tiempo –le dije–. ¿Qué estás construyendo?

–No construyo nada, sólo hormigoneo –respondió–. No soy lo bastante inteligente para construir”.

(2) “Circumdederunt me aquae usque ad animam” (*Libro de Jonás*, 2:5). [“Me envolvían las aguas hasta el alma”].

(3) En *Psicoanálisis de los cuentos de hadas*, Bruno Bettelheim escribe que “para la mente animista del niño, una piedra está viva porque puede moverse, como ocurre cuando baja rodando por una colina. Incluso un niño de doce años y medio está convencido de que un riachuelo está vivo y tiene voluntad, porque sus aguas fluyen constantemente”. Por otra parte, Carl Gustav Jung, en *Psicología y alquimia*, describe el sueño de un paciente en que “el padre la habla del país de donde procede el agua”: “El «agua especial» es, en cierto modo literalmente, el *aqua nostra, non vulgi*. Se comprende fácilmente que el padre le conduzca a la fuente de la vida, pues el padre es el creador natural de la vida del sujeto que sueña. Por decirlo así, el padre representa el país o el suelo donde brotó la fuente de su vida. Pero es también en forma metafórica el «espíritu que enseña», un espíritu que nos introduce en el sentido de la vida y cuyos secretos explica según las enseñanzas de los antiguos. Es uno que nos proporciona la sabiduría de la tradición”. [En una entrevista publicada en *EXPANSIÓN* el 26 de marzo de 2012, Luis Rodríguez-Ovejero reconocía ser “un gran aficionado a la pesca desde que era niño: ‘veraneaba en León, donde hay una gran afición”. *De voce*, en el transcurso de la entrevista, rememoraré aquellos años de infancia en que “mi padre me llevaba a pescar cerca de la presa del Porma”].

(4) En la *Encuesta sobre innovación tecnológica en las empresas* del año 2005, uno de los *annus mirabilis* de inversión en construcción, el INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA concluía que la “intensidad de innovación” en los distintos sectores productivos alcanzaba de media un valor de 0,83. Para el sector de la “Construcción” esta cifra descendía a 0,23, sólo superada por los sectores “Comercio y hostelería” (0,13) y “Coque, petróleo y combustión nuclear” (0,14). En la encuesta correspondiente a

2011, el índice de “intensidad de innovación” del sector de la construcción había subido 2 centésimas respecto de 2005, hasta 0,25. Ya no sólo superaba a los sectores de “Comercio y hostelería” (0,08-0,14) y de “Industrias del petróleo” (0,23), sino que también superaba al sector de “Actividades administrativas y auxiliares” (0,14). La media del índice de todas las ramas de actividad es 0,91.

(5) El 5 de marzo de 2013 un periódico nacional informaba de que “el Tribunal de Cuentas italiano ha fijado una vista contra el arquitecto valenciano Santiago Calatrava y tres ingenieros acusados de ‘daño’ al erario público”, al haber costado el nuevo puente de la Constitución en Venecia 10 mill. de euros en lugar de los 4 previstos inicialmente. También informa de que “el Palau de les Arts de Valencia, por ejemplo, multiplicó por más de cuatro el coste inicial de 100 millones de euros [...]. Calatrava, en total, cobró 90 millones de euros en concepto de honorarios por la Ciudad de las Artes y las Ciencias de Valencia, que ha costado cerca de 1.300 millones de euros”.

(6)



Viñeta de EL ROTO (18/02/13)